

**Management international**  
**Gestiòn Internacional**  
**International Management**



Heck, Ramona K. Z., Hoy, Frank, Poutziouris, Panikkos Z. et Steier, Lloyd P. (2008). « Emerging paths of family entrepreneurship research », *Journal of Small Business Management*, vol. 46, no. 3, p. 317-330

Louise Cadieux

Volume 14, numéro 1, automne 2009

L'entrepreneuriat familial, un champ en devenir  
Family entrepreneurship: a constantly evolving field  
El empresariado familiar, un campo en desarrollo

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/039148ar>  
DOI : <https://doi.org/10.7202/039148ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

HEC Montréal et Université Paris Dauphine

ISSN

1206-1697 (imprimé)  
1918-9222 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer ce compte rendu

Cadieux, L. (2009). Compte rendu de [Heck, Ramona K. Z., Hoy, Frank, Poutziouris, Panikkos Z. et Steier, Lloyd P. (2008). « Emerging paths of family entrepreneurship research », *Journal of Small Business Management*, vol. 46, no. 3, p. 317-330]. *Management international / Gestiòn Internacional / International Management*, 14(1), 95-96. <https://doi.org/10.7202/039148ar>

## LECTURE DE LA RÉDACTION

LOUISE CADIEUX  
*Université de Trois-Rivières*  
*Canada*

**Barrett, Mary et Moores, Ken (2009).** «*Spotlights and shadows : Preliminary findings about the experiences of women in family business leadership roles*», *Journal of Management & Organization*, vol. 15, no. 3, 363-377.

Pour les auteurs de cet article, il va de soi que les entreprises familiales sont reconnues comme des milieux favorisant l'innovation et l'entrepreneuriat, entre autres, pour les femmes qui y affichent une présence de plus en plus soutenue. L'étude empirique qu'ils nous présentent a donc pour principal objectif de mieux comprendre comment les femmes adoptent des comportements entrepreneuriaux dans les entreprises familiales dans lesquelles elles évoluent.

Le principal intérêt de cet article découle, d'abord de la rigueur avec laquelle les auteurs présentent leur cadre conceptuel de même que toute leur démarche méthodologique. Dans la première partie, les concepts de l'entreprise familiale et de l'entrepreneuriat sont bien campés et l'intérêt de se préoccuper des femmes plutôt que des hommes est habilement formulé. Dans leur recherche, quatre dimensions théoriques servent de fondement à l'étude, toutes bien appuyées par une littérature appropriée. Il s'agit des phases d'apprentissage que l'on peut retrouver dans les entreprises familiales, des communautés de pratique en gestion, des rôles connus qu'assument les femmes dans les entreprises familiales et du nouveau rôle qu'on attend d'elles, celui d'entrepreneure.

Pour répondre à leur question de recherche «quels rôles entrepreneuriaux les femmes assument-elles dans une entreprise familiale et comment acquièrent-elles leurs compétences en matière de leadership» les auteurs ont fait une étude de cas auprès de 13 femmes provenant de 12 entreprises familiales, allant de la première à la sixième génération. Toutes ont été rencontrées au cours d'entrevues ayant duré en moyenne 2 heures. Notons que la procédure d'échantillonnage de même que les stratégies de cueillette et d'analyse de données sont largement expliquées, ce qui donne beaucoup de crédibilité aux résultats.

Parmi les résultats présentés par les auteurs, nous retenons l'originalité des quatre types de développement des compétences entrepreneuriales chez les participantes. Pour chacun des parcours, (1) *Stumbling into the spotlight*, (2) *Building your own stage*, (3) *Directing the spotlight elsewhere*, (4) *Coping with shadows*, les auteurs expliquent en détail ce qui les réunit ou les distingue, notamment, selon les dimensions retenues dans le cadre d'analyse et que nous avons présentées au deuxième paragraphe. En guise de conclusion, les auteurs mettent en exergue la nécessité de retrouver, tant les nouvelles que dans les anciennes

entreprises familiales, des leaders ayant des compétences entrepreneuriales. Est-ce nécessaire de rechercher des femmes ayant de telles compétences dès leur entrée dans l'entreprise? À la lumière des résultats de l'étude présentée, il appert que non, puisque les dites compétences peuvent, selon différents parcours, se développer au fil des ans et des expériences acquises, que les candidates soient accompagnées ou non dans leurs apprentissages. Cela est-il aussi vrai chez les hommes que chez les femmes? Voilà une question à laquelle les auteurs n'auraient su répondre, faute de les avoir comparés, mais qui pourrait bien être l'objet d'une nouvelle étude sur ce sujet d'actualité.

**Heck, Ramona K. Z., Hoy, Frank, Poutziouris, Panikkos Z. et Steier, Lloyd P. (2008).** «*Emerging paths of family entrepreneurship research*», *Journal of Small Business Management*, vol. 46, no. 3, p. 317-330.

À l'origine de cet article, un panel de discussion autour de «l'entrepreneuriat familial» qui s'est tenu dans le cadre d'un forum annuel en 2007. Les auteurs avaient alors été invités à réfléchir et à partager leurs opinions sur ce champ de recherche, de leur point de vue, émergeant depuis les dernières années.

Pour discuter autour d'un nouveau champ de recherche réunissant celui de l'entrepreneuriat et des entreprises familiales, les auteurs ont choisi de présenter la genèse sous l'angle de la recherche en entreprises familiales, qui, pour sa part, a réellement pris son envol au début des années 1980 alors que certains professionnels ont commencé à réfléchir sur la dimension «familiale» des entreprises avec lesquelles ils travaillaient. Comme plusieurs champs de recherche en sciences des organisations, les premiers chercheurs s'étant penchés sur cette problématique provenaient de différentes disciplines, souvent complémentaires. Pensons, par exemple, aux chercheurs en gestion ou en psychologie de la famille qui ont été à l'origine de ce que nous comprenons depuis plusieurs années sur l'interaction entre la famille et l'entreprise. En 1988, paraissait le premier numéro de la revue «*Family Business Review*», maintenant reconnue mondialement. Alors que dans les années subséquentes ont été formées différentes associations américaines et européennes rassemblant une imposante communauté scientifique et professionnelle préoccupée par des problématiques toujours aussi spécifiques aux entreprises familiales. Brillamment, les auteurs terminent leur historique par une réflexion sur ce qui advient du champ de recherche en entreprises familiales depuis les années 2000, années considérées comme un point tournant majeur pour les chercheurs y œuvrant.

La faiblesse de cet article repose sur le fait que les auteurs se concentrent majoritairement autour de l'évolution de la recherche en entreprises familiales et, malheureusement, très peu sur celle de la recherche en entrepreneuriat qui, à plusieurs égards, a connu la même évolution chronologique. N'est-ce pas dans les mêmes années que nous avons publié le premier numéro de la Revue Internationale PME ? Ou que nous avons vu émerger différentes associations internationales s'intéressant à l'entrepreneuriat ? D'autant plus que les auteurs de cet article admettent que les deux champs de recherche ont besoin de se reconnaître l'un l'autre pour aboutir à un nouveau concept, celui de l'entrepreneuriat familial. Cet article se termine d'ailleurs par une réflexion fort intéressante pour toute la communauté scientifique, et ce quelle que soit son allégeance. Pour ce faire, les auteurs proposent 10 questions de recherche à la fois stimulantes et originales. Parmi celles-ci, nous retenons des pistes sur la rencontre de certains construits théoriques existants permettant une meilleure compréhension de l'entrepreneuriat familial ou sur différentes dimensions familiales pouvant avoir un quelconque impact sur l'évolution de l'entreprise familiale. Par conséquent, selon les auteurs, une chose est certaine, il est possible de croire en l'émergence d'un nouveau concept, celui de l'entrepreneuriat familial, bien sûr en autant que les deux champs soient considérés à égalité par les chercheurs qui s'attelleront à cette merveilleuse tâche, celle de la construction.

**Kets de Vries, Manfred, Carlock, Randel et Florent-Treacy, Elizabeth (2007). *Family Business on the Couch : A psychological perspective*, John Wiley & Sons, England.**

Ce livre aborde les entreprises familiales et les familles en affaires dans une perspective à la fois systémique et psychodynamique. Il s'adresse aux propriétaires dirigeants d'entreprises familiales de même qu'à toute partie prenante pouvant être touchée de près ou de loin par ce type d'organisations.

À l'aide d'un cas fort connu au Canada, celui de « la famille Steinberg », dès la première page, le lecteur est imprégné du monde particulier dans lequel évoluent les entreprises familiales, suscitant ainsi des questions fort intéressantes, comme « comment les attitudes et les comportements de Sam Steinberg ont-ils influencé ceux de ses filles ? » Il va de soi qu'après une telle introduction, les lecteurs soient initiés à des dimensions très humaines qui doivent être prises en compte dans la compréhension des entreprises familiales, comme l'amour et la valeur du travail, qui sont, nous devons le concéder intimement liées à la dynamique familiale.

Parmi les 12 chapitres de ce livre, un retient notre attention. Il s'agit de celui traitant de l'entrepreneur, comme un « homme seul à la tête de son entreprise ». À l'image de ce que nous sommes habitués de la part de Manfred Kets

de Vries, plusieurs points sont mis en exergue, nous faisant ainsi prendre conscience de l'importance du personnage. Parmi ceux-ci, nous retenons les caractéristiques, les comportements ou les traits de personnalité de l'entrepreneur, de même que les mécanismes de défense que plusieurs mettent en place, leur permettant ainsi de garder un certain équilibre. Voilà donc un livre original dans sa façon d'aborder les entreprises familiales, tout en y intégrant plusieurs dimensions avec lesquelles les chercheurs en entrepreneuriat sont familiers.

**Smith, Rob (2009). « Mentoring and perpetuating the entrepreneurial spirit within family business by telling stories », *New England Journal of Entrepreneurship*, vol. 12, no. 2, p. 27-39.**

Dans cet article, l'auteur part du postulat que les entreprises familiales ne se perpétuent pas d'elles-mêmes. Au contraire, leur pérennité dépendrait même de la capacité des entrepreneurs et des membres de leurs familles à communiquer et à véhiculer, essentiellement par le biais d'histoires, de fables, d'allégories, de mythes ou de légendes, les valeurs leur permettant de se distinguer des autres, notamment en matière de comportements entrepreneuriaux.

Pour ce faire, l'auteur de cet article revient, dans un premier temps, sur différentes dimensions familiales et culturelles qui sont discutées depuis plusieurs années par différents chercheurs en entrepreneuriat. Pensons, entre autres, à l'influence des valeurs et des comportements entrepreneuriaux des parents sur ceux de la nouvelle génération ou à l'impact du milieu social pouvant avoir une répercussion sur l'intention des nouveaux entrepreneurs à assurer leur propre emploi. C'est d'ailleurs dans cette perspective que l'auteur amène le lecteur vers une compréhension plus dynamique du maintien des valeurs explicitement liées à la culture entrepreneuriale perpétuée dans les entreprises familiales. Celles-ci ne prennent-elles pas, en effet, essence dans l'histoire de sa création, donc de son fondateur, souvent devenu un « héros » tant pour les membres de sa famille que ceux de l'organisation ou de l'environnement social dans lequel cette dernière évolue ? Et n'est-il pas naturel pour les grands-parents, les parents, les frères et les sœurs ou les cousins, cousines de vouloir raconter cette histoire, tout en la modifiant, bien sûr, au fil des ans jusqu'à ce qu'elle prenne la forme, par exemple, d'une fable ? D'autant plus s'ils appartiennent à une dynastie ?

Pour répondre à ces différentes questions, l'auteur a, dans un premier temps, fait la lecture de différentes biographies d'entrepreneurs, pour ensuite rencontrer huit propriétaires dirigeants de PME écossaises, tous des hommes, âgés entre 30 et 60 ans. Parmi ceux-ci, quatre étaient du type « entrepreneur » tandis que les quatre autres étaient plutôt du type que nous connaissons comme des « conservateurs » ou « artisans », selon les typologies auxquelles nous faisons